

# 事業承継の ススメ

第1回

## どうすればいい？事業承継

読者の皆さん、こんにちは。中小機構北陸 事業承継コーディネーターの竹川です。皆さんは「事業承継」と聞いて何を連想するでしょうか。会社の株式対策のことでしょうか。それとも後継者の問題についてでしょうか。事業承継と一言で言っても幅も広く問題の深さも深く、100人の経営者がいれば100通りの事業承継の問題があります。本連載は3回シリーズですが、第1回目は、「事業承継問題」の現状や早期の取り組みの必要性について解説するとともに、事業承継の具体策についてお話ししたいと思います。

### 1 事業承継問題の現状と事業承継対策の必要性

#### ① 事業承継問題の実態

まずは、図1をご覧ください。帝国データバンクの「全国社長分析」です。小規模企業の代表者の平均年齢が年々上昇していることがわかります。中小企業経営者の高齢化が進行している実態が浮き彫りになっています。

事業承継対策を怠ったために、経営者の急死など相続紛争に発展し会社の業績が悪化してしまつたケースも存在します。中小企業にとって事業承継はとても重要な課題であり、円滑な事業承継のためには事前の準備が必要なのです。

② 事業承継対策をしないとどうなるのか(ケース)  
(1) 経営権の委譲が進まず、メインバンクからの信頼を失う。  
(2) 事業承継の準備を軽視し、そのうちに現経営者の判断能力が低下してしまう。  
(3) 経営者が高齢であるために、取引先・従業員からの不安感が高まる。  
(4) 事業承継対策しないまま経営者が亡くなり、お家騒動に発展する。  
(5) 株式が分散し、経営権が第三者に脅かされる。

③ 早めの取り組みが重要  
前項でみたように、対策を行わず大きな問題に発展するケースが多く見られます。早めの取り組みを行うことに

### 2 事業承継の具体的な対策とは？

#### ① 何を承継するのか

図2をご覧ください。上段は分かりやすいので省略しますが、下段の「目に見えにくい経営資源の承継(知的資産)」は「？」と思われる方が多いのではないのでしょうか。「知的資産」は、貸借対照表に記載されない無形の資産であり、企業における競争力の源泉である人材・技術・技能・知的財産権・組織力・経営理

念・顧客とのネットワークなど、「目に見えにくい」経営資源の総称です。この知的資産の承継がいかに大事であるか、知的資産経営については第3回で詳しく解説することとします。

② 事業承継のパターン  
事業承継は、大きく(1)親族内承継、(2)従業員等承継、(3)第三者承継の3つのパターンに分けられます。

(1) 親族内承継  
親族内承継は、事業承継全体の6割を占めており中心的な位置づけにあります。後継者教育や相続などがポイントになります。

(2) 従業員等承継  
従業員等への事業承継は親族内承継に比べて課題が多

た、事業承継対策の必要性について普及活動を行っています。さらに、全国各地の支援事例やノウハウを収集したり、地域の支援機関・金融機関とのネットワークを形成したりしています。

② 中小機構の「経営後継者研修」について  
中小機構では、事業承継に関する支援メニューとして「経営後継者研修」を用意しています。これは、将来の後継者を対象とした10ヶ月間・全日制の育成プログラム

で、経営後継者に必要な基本的能力や知識を実践的に習得するとともに「本気で経営者になろう」と気持ちが変わる本格的研修です。これまでに690名以上の卒業生を輩出し、30年以上の歴史と実績に裏打ちされています。業種・業界・地域をこえた全国の後継者と共に学びあうことは、研修後お互いに刺激しあい切磋琢磨できる真の人脈作りができます。ぜひご利用ください。

く、資産の承継や個人保証・担保の処理に問題が発生します。

(3) 第三者承継  
第三者への承継は後継者候補がない場合に検討されるパターンであり、外部人材の招聘、M&Aにより事業や株式の譲渡を行います。事業の引継先との関係性や会社の価値などがポイントです。

### 3 どうで相談したらいいの？

① ふくい産業支援センター等の支援機関など  
ここまでお読みになって、事業承継対策をすぐにでも始めないと、と思われた読者の方もいらっしゃるのではないかと思います。では、どこで相談したらよいのでしょうか。

まずは、ふくい産業支援センターなどの公的支援機関へ相談してみたいかがでしょうか。顧問税理士への相談を考えると、考えられる方も多いでしょうが、株価対策や相続対策などが、専門分野に偏る傾向があり、次のステップでも良いと思いません。第一に会社の問題点を

分析し、事業承継に向けた課題を整理し、事業のDNAである「知的資産」を後継者にバトンタッチするための準備が何より大事です。支援機関には企業へ専門家を派遣する支援制度もあり、事業承継の課題整理にも活用できます。

② 地域の金融機関  
平成24年11月に金融庁が発表した、「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」によると、「顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮」と謳い地域金融機関による主体的な経営支援への取り組みが求められています。つまり、金融機関が企業のライフステージに沿った経営支援に取り組んでいるのです。ほとんどの地域金融機関が、昨年8月に施行された「中小企業経営力強化支援法」に基づく「経営革新等支援機関」に認定されており、各金融機関では顧客企業からの経営相談体制を整えています。

### 4 事業承継コーディネーターの活動

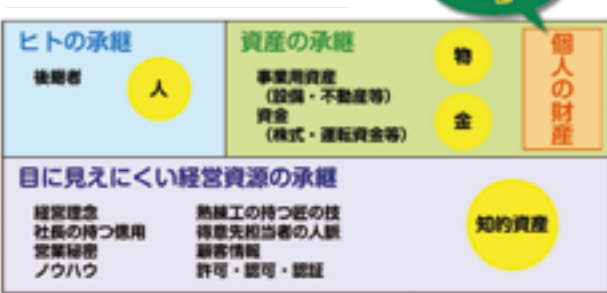
① 地域の支援機関・金融機関をバックアップ

図1：資本金規模別の代表者の平均年齢推移



出典：「全国社長分析」株式会社帝国データバンク

図2：承継するものは、人、物、金、知的資産



いかがでしたか。今回は、「事業承継も「計画」が大事」と題し、事業承継計画の具体的な中身や作成方法、事業承継にかかる国の支援施策について解説します。お楽しみに。



執筆者 竹川 充氏

独立行政法人中小企業基盤整備機構 北陸本部 事業承継コーディネーター  
2012年度に「事業承継コーディネーター」に登録。中小企業の事業承継に関する相談への対応・助言、支援機関等への研修講師等の活動を行う。また、経営コンサルタント会社、MITコンサルティング(株)の代表取締役を務める傍ら、ふくい産業支援センターの「新事業コーディネーター」として、経営戦略や財務戦略、事業承継を中心に、中小企業の課題解決に取り組んでいる。中小企業診断士。